

KÖNYVISMERTETÉS

Antal-Mokos Zoltán-Balaton
Károly-Drótos György-Tari Ernő:

STRATÉGIA ÉS SZERVEZET

Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó,
Budapest, 1997. 294 p.

1997 őszén újabb könyvvel gazdagodott a stratégiai vezetés hazai szakirodalmi listája. A Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vezetés és Szervezés Tanszékének szerzői közössége, Szervezet-Vezetés-Stratégia című sorozatában ötödik kötetként jelentette meg a közel háromszáz oldal terjedelmű művet.

A munka, mint az említett kutató műhely által kiadott sorozat mindegyik darabja, *tankönyv*. E műfaj sajátosságaiból következően áttekintést ad a témakör nemzetközi és hazai szinten született, ma már sztemderdnek tekinthető elméleti ismereteiről. Részben kronológiai megközelítésben, részben a világon szinte mindenütt elfogadott és oktatott iskolák kutatási eredményeinek bemutatásával teszi hozzáférhetővé a mindenkori hallgatók – és bízunk benne, hogy a gyakorlati szakemberek számára is – a stratégiai vezetés alapvető ismeretsomagját. Mivel ez a bizonyos csomag ma már szinte könyvtárnyi, mind a válogatás, mind az érthető és főleg hasznosítható bemutatás minden bizonnyal az egyik legnagyobb kihívást jelentette a szerzők számára. Mindjárt tegyük hozzá, a megoldás igen jól sikerült.

Az olvasó példamutató tömörségű áttekintést kap a stratégiai menedzsment folyamatának különböző meg-

közelítéseiről, a típusmodellekről és más, fontos jellemzőkről. Eközben, szinte „játszva” ismerkedik meg az e tudományterületen elméleteket és modelleket alkotó, alakító, olykor rombadöntő „guruk” véleményével, elhíresült mondataival, de főleg az általuk alapított és különleges eredményeket felmutató iskolák lényegi elemeivel, modelljeivel. Sloan, Ansoff, Chandler, Mintzberg, hogy csak néhány nevet említsünk azok közül, akik rányomták bélyegüket a stratégiai vezetés elméletére, meghatározó empirikus kutatásaikkal irányt mutattak és mutatnak a gyakorlat számára is, és akik munkásságának lényege olvasható e könyvben.

Idáig eljutva a tisztelt érdeklődőben jogosan fogalmazódik meg a felvetés, jó... jó, de szerencsére a hazai szakirodalomban már hozzáférhető egy-két mű, ami részben hasonló tartalommal bír, közel azonos tulajdonságokkal rendelkezik. Mi a többlet, mi az új, amiért érdemes egészében, vagy akár részleteiben is alaposan elolvasni, feldolgozni e munkát? E sorok írója is elsősorban ilyen célzattal és kérdésfelvetéssel ült a könyv mellé és elsősorban a végeredmény, a sok-sok újdonság készítette ismertetőjének megírására.

Kezdjük mindjárt a – néhány sor erejéig megszakított – elméleti, szakirodalmi bázis újszerű elemeivel.

Az „angolszász nagyok” alaposan kiegészülnek új nevekkal saját pátriájukból, de az Európai Unió tag-ság közeledését érző jövő (jelen) szakembere számára legalább ilyen

fontos a német vélemények és esetenként a gyakorlat megismerése. Sőt elsősorban a „Stratégiai technológiamenedzsment” fejezet tartalmaz leírást a francia iskoláról, összehasonlítva annak lényegi elemeit az amerikaival.

Még „kedvesebb” élmény az e területen hosszabb ideje kutatók számára, hogy a szerzői ötos vette a fáradságot és feltérképezte a téma hazai szakirodalmát. E tekintetben hivatkozási listájuk – túl azon, hogy a kutatás etikailag rendkívül korrekt –, csaknem teljes körű is.

A leírt bázisra támaszkodva e műhelymunka a stratégiai vezetés tipizálási megoldásainak szinte példa nélkül álló gyűjteménye. Az olvasó el is veszhetne a különböző szempontú típusmodellek, jellemzők mennyiségében, ha a szerzők nem nyújtának fogódzót e téren is. Csaknem minden egyes fejezet keretét, de a típusok rendezőelvét feltétlenül a Porter-i alapmodell (költségdiktáló, differenciáló, összpontosító stratégiák) és a stratégiaalkotás szintjei (üzletági, vállalati, funkcionális stratégiák) képezik. Ezek mentén kerülnek kibontásra a különböző konfigurációk, vonatkoznak azok akár a stratégiai szövetségekre, a nemzetközi stratégiákra, a szervezet és a stratégia viszonyára, vagy éppen a stratégiai technológia menedzsmentre. (Ha lehet azért tanácsot adni a szerzőknek mint egyetemi oktatóknak, az a következő lenne: alaposan gondolják át, milyen módon kéri számon a hallgatóktól a bemutatott típusmodellek igen gazdag tárházát!) Az eddigiekből úgy tűnhet, hogy a

könyv csakis és kizárólag elméleti jellegű. Ha az lenne is, érdekes lenne forgatni, de korántsem csak erről van szó. A szerzők ugyanis szisztematikusan törekszenek gyakorlati példák, megoldások, esetek leírásával ráébreszteni az olvasót arra, hogy a stratégiai menedzsment, annak folyamata, jellemzői, részterületei nem valamely légüres térben kitalált, elméletieskedő modell halmaz, hanem a gyakorlati megoldások egyedi és általánosított gyűjteménye. Elemzési, döntési, irányítási technikák, amelyek részben a gyakorlatban születtek, és amelyek alkalmazása sikerre vitt vállalatóriásokat és óriássá tett menedzsereket, miközben el-elbuktak a fejlődésnek egy-egy szintjén megragadó vezetők, az előrelátó gondolkodást nélkülöző társaságok. A nyomdatechnikailag is jól kiemelt példákban találkozhatunk az IBM sztori egy-egy elemével, a Johnson and Johnson krédójával, a Microsoft, a Chrysler stratégiai értékű döntéseivel, japán és német világcégek stratégiai szövetségeivel és még sok-sok, az elméletet bizonyító, vagy még inkább az általánosítás alapjául szolgáló konkrét lépéssel. Ebben a könyvben azonban már megjelennek a magyar vagy a Magyarországon működő multinacionális társaságok megoldásai is. A General Electric már nemcsak mint a világ egyik legnagyobb cége, hanem mint a Tungsram tulajdonosa is szerepel. A szentgothárdi autógyár mint GM érdekelt-ség jelenik meg. Előfordul MOL eset éppúgy, mint hivatkozás az Ikaruszra, vagy a Richterre. Külön is érdekes a Zalakerámia példája a vállalati felvásárlásokat mint stratégiai akciót bemutató oldalakon.

A felsorolás természetesen igencsak esetleges. Azt azonban már egyértelműen mutatja, hogy a könyv, a

tananyagfejlesztés új hullámának a terméke, amely már lényegesen túllep a nyugati elméletek és gyakorlati tapasztalatok pusztá leírásán.

Ha mindehhez hozzávesszük, hogy a szerzők – könyv alakban – talán először publikálnak új, 1997-es kutatási eredményeket a hazai gyakorlatról, érthetően bizonyítottnak tekinthető a mű újdonság jellege. A megjelenéssel szinte egy időben zárult ugyanis a Versenyben a Világgal elnevezésű két éves empirikus kutatási projektum, amelynek összefoglaló megállapításai a megfelelő fejezetekben olvashatók.

A rendszerváltás óta eltelt időszak első, témához kapcsolódó értékelése is tehát e munka, tudva azt, hogy egy-egy akcióról, esetről adott elemzés, megjegyzés inkább gyors mérlegnek tekinthető, semmint az idők próbáját vitathatatlanul kiálló megállapításnak. Egy példát emelnék ki alátámasztásul. A „kapcsolati háló”-ra vonatkozó értékelések (110-111. oldal) pejoratív felhanggal jelennek meg. A mai szemmel minden bizonnyal sok igazságot tartalmazó megjegyzések talán évek múlva differenciáltabbak, árnyaltabbak lesznek. Egyik másik „kapcsolati lépésről” bebizonyosodik, hogy nagyon is stratégiai jellegű volt, míg másoknál a bukás ténye fogja jelezni, hogy a fókuszálás helytelen irányú volt. A nemzetközi gyakorlatban mindenre van példa, még az ellenkezőjére is.

Mindenesetre talán e néhány sor is bizonyítja, hogy a munka a mának és a máról is szól.

Végül az újdonság elemek között emliteném meg azon fejezeteket, amelyek önmagukban is az úttörők között foglalnak helyet a hazai szak-

irodalomban. A „Nemzetközi stratégiák”, a „Stratégiai technológia-menedzsment”, „Információtechnológia és Stratégia”, „Közzszolgálati Szervezetek stratégiai vezetése” azok a részek, amelyek részletes ismertetésére e rövid recenzió nem térhet ki, viszont írója mint „izgalmas” fejezeteket ajánlhat az olvasó figyelmébe.

Mészáros Tamás

Marosi Miklós:

TÁVOL-KELETI MENEDZSMENT

– Japán, Dél-Korea, a tengerentúli Kína, a Kínai Népköztársaság –
Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó,
Budapest, 1997. 200 p.

A Szervezet-vezetés-stratégia című sorozatban megjelent könyv szerzője az Előszóban rámutat arra, hogy a magyar vállalati szervezetek és a menedzsment fejlődésének a fejlett Nyugathoz kell igazodnia. Közismert azonban a távol-keleti országok sikeres előretörése a világgazdaságban és -kereskedelemben. Ebben a sikerben a vállalati teljesítmények és a menedzsment egyaránt közrejátszottak. Éppen ezért munkamódszereik, szervezeti formáik megismerése – saját módszereink fejlesztése szempontjából is – fontos számunkra, annál is inkább, mert velük a nyugati világ és hazánk is egyre közelebbi kapcsolatba kerül. Marosi Miklós tanulmánya e térség menedzsmentjeinek sajátosságait, mozgató rugóit vizsgálja.

A szerző először általánosságban mutat rá, hogy a Távol-Kelet földrajzi elkülönülése a Nyugattól eltérő társadalmi-gazdasági fejlődéshez és gondolkodásmódhoz vezetett. Ennek következtében ott más menedzsment